



VÉRIFICATION DE L'INITIATIVE DES SUPERGRAPPES D'INNOVATION

RAPPORT

DIRECTION GÉNÉRALE DE LA VÉRIFICATION ET DE L'ÉVALUATION

Recommandé au sous-ministre pour approbation par le
Comité ministériel de vérification le 26 septembre 2022

Approuvé par le sous-ministre le 6 mars 2023

Cette publication est également offerte par voie électronique à l'adresse : <https://ised-isde.canada.ca/site/verification-evaluation/fr/verification-interne/rapports-verification-interne-annee-fiscale>.

Pour obtenir un exemplaire de cette publication ou un format substitut (Braille, gros caractères, etc.), veuillez remplir le formulaire de demande de publication : www.ic.gc.ca/demande-publication ou communiquer avec le :

Centre de services Web
Innovation, Science et Développement économique
Canada
Édifice C.D. Howe
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Canada

Téléphone (sans frais au Canada) : 1-800-328-6189
Téléphone (Ottawa) : 613-954-5031
ATS (pour les malentendants) : 1-866-694-8389
Les heures de bureau sont de 8 h 30 à 17 h (heure de l'Est)
Courriel : info@ic.gc.ca

Autorisation de reproduction

À moins d'indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, qu'Innovation, Sciences et Développement économique Canada soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada ou avec son consentement.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, veuillez demander l'affranchissement du droit d'auteur de la Couronne : www.ic.gc.ca/demande-droitdauteur ou communiquer avec le Centre de services Web aux coordonnées ci-dessus.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada, (2022-2023).

N° de cat. lu4-421/2023F-PDF
ISBN 978-0-660-48397-9

Pour les publications produites séparément en français et en anglais, ajouter ce qui suit : Also available in English under the title *Audit of Innovation Superclusters Initiative*.



TABLE DES MATIÈRES

1.0 SOMMAIRE.....	1
1.1 INTRODUCTION	1
1.2 CONTEXTE DE LA VÉRIFICATION	2
1.3 MÉTHODOLOGIE.....	2
1.4 APERÇU DES RÉSULTATS DES VÉRIFICATIONS.....	3
1.5 AVIS ET CONCLUSIONS DE VÉRIFICATION.....	4
1.6 RÉPONSE DE LA DIRECTION	4
1.7 ÉNONCÉ DE CONFORMITÉ.....	4
2.0 CONTEXTE	5
2.1 APERÇU	5
3.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION	8
3.1 OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE DE LA VÉRIFICATION	8
4.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS	10
4.1 INTRODUCTION	10
4.2 GESTION DES RISQUES	10
4.3 MÉCANISMES INTERNES DE SURVEILLANCE ET D'ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS.....	12
4.4 DONNÉES ET RENSEIGNEMENTS POUR LA SURVEILLANCE.....	14
4.5 PROCESSUS D'AVANCEMENT ET DE RAPPROCHEMENT.....	15
4.6 ADMINISTRATION ET APPROBATION DES DEMANDES	17
4.7 OUTILS ET APPUI POUR LE CYCLE DE VIE DU PROGRAMME	18
4.8 GESTION DE L'INFORMATION	18
4.9 UTILISATION DES LANGUES OFFICIELLES ET REPRÉSENTATION.....	19
5.0 CONCLUSION GLOBALE	21
ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION.....	22



LISTE DES ACRONYMES UTILISÉS DANS LE RAPPORT

AVD	Agent de vérification des demandes
CGR	Cadre de gestion des risques
CMR	Cadre de mesure du rendement
DG	Directeur général
DGVE	Direction générale de la vérification et de l'évaluation
EC	Entente de contribution
IRC	Indicateur de rendement clé
ISI	Initiative des Supergrappes d'innovation
NGEN	Fabrication de prochaine génération Canada
PIC	Protein Industries Canada
PIR	Profil d'information sur le rendement
RAP	Rapport sur les activités de projet
SIGM	Système d'information de gestion ministérielle
SMA	Sous-ministre adjoint



1.0 SOMMAIRE

1.1 INTRODUCTION

Le programme Grappes d'innovation mondiales, anciennement connu sous le nom d'Initiative des Supergrappes d'innovation (ISI), est mis en œuvre par Innovation, Sciences et Développement économique (ISDE) et a été lancé le 24 mai 2017. Les principaux intervenants du programme sont les participants aux consortiums de projets (p. ex. membres et non-membres participant aux cinq projets de grappes), les ministères et organismes fédéraux et provinciaux (p. ex. Conseil national de recherches et agences de développement régional), les organismes partenaires qui exécutent des programmes (p. ex. universités, organismes sans but lucratif, municipalités, etc.) et d'autres intervenants qui profitent directement ou indirectement des activités de grappes (p. ex. industrie et association de développement économique).

Dans le budget de 2016, dans le cadre du programme inclusif d'innovation, le gouvernement du Canada a engagé 800 millions de dollars en financement sur quatre ans (à compter de 2017-2018) pour appuyer le développement d'un petit nombre de grappes d'innovation dirigées par les entreprises qui ont le plus grand potentiel de promouvoir la croissance économique. Dans le cadre du Plan pour l'innovation et les compétences, le budget de 2017 a porté le financement à 950 millions de dollars, couvrant la période de l'exercice 2018-2019 à l'exercice 2022-2023, avec une priorité supplémentaire pour accélérer le développement de grappes dirigées par les entreprises qui mettent l'accent sur les industries et les écosystèmes innovateurs. À titre d'initiative clé du Plan pour l'innovation et les compétences, le programme a été créé pour offrir des contributions à des entités sans but lucratif représentant des consortiums dirigés par l'industrie ou des « grappes ».

En février 2018, le gouvernement a annoncé cinq grappes représentant les avantages concurrentiels actuels et futurs pour le Canada. Ces cinq entités assurent la participation des secteurs privé et postsecondaire, ainsi que d'autres intervenants de l'écosystème, afin d'accroître la collaboration et la recherche et le développement d'entreprises, d'améliorer les écosystèmes de l'innovation et de stimuler la productivité, la compétitivité et la croissance économique.

Figure 1 : Les grappes



Le programme Grappes d'innovation mondiales investit jusqu'à environ un milliard de dollars dans les cinq grappes du Canada sur cinq ans grâce aux contributions non remboursables suivantes, qui seront versées au moins à parts égales par l'industrie :

- Technologies numériques – jusqu'à 173 millions de dollars
- Industries des protéines – jusqu'à 173 millions de dollars
- Fabrication de pointe – jusqu'à 250 millions de dollars
- Scale AI – jusqu'à 230 millions de dollars
- Économie océanique – jusqu'à 153 millions de dollars

Cela comprend une somme de 950 millions de dollars annoncée dans le budget de 2017 et une autre de 60 millions de dollars annoncée dans le budget de 2021 pour continuer d'appuyer des entreprises et des projets canadiens innovateurs dans le cadre de la reprise économique, parmi lesquels les grappes des technologies numériques, des industries des protéines et de la fabrication de pointe ont chacune reçu 20 millions de dollars supplémentaires.

1.2 CONTEXTE DE LA VÉRIFICATION

L'objectif de la vérification était de fournir l'assurance que les Grappes d'innovation mondiales fonctionnent efficacement.

La vérification a porté sur les processus, les activités et les contrôles du 1^{er} janvier 2020 au 31 mars 2022, notamment :

- efficacité des mécanismes de surveillance et d'établissement de rapports des programmes;
- conception et efficacité du cadre de gestion des risques du programme;
- protocoles de gestion de l'information et de collecte de données;
- traitement des paiements (processus d'avance et de rapprochement) et conformité aux exigences législatives et politiques applicables.

1.3 MÉTHODOLOGIE

La vérification a été réalisée conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada. D'après l'évaluation des risques, des critères et des sous-critères de vérification, liés à l'objectif global de vérification, ont été élaborés (voir l'annexe A).

La méthodologie utilisée pour cette vérification comprenait diverses procédures permettant d'atteindre l'objectif de la mission. Il s'agissait notamment d'entrevues, d'un examen de la documentation, d'une procédure pas-à-pas des systèmes et des processus, et d'essais de dossiers, y compris un échantillon de surveillance et de demandes.

Des échantillons provenant d'activités clés du programme ont été choisis pour évaluer les contrôles sur la surveillance et la production de rapports, la gestion financière et des risques et les processus d'approbation documentés. Ils comprenaient notamment des éléments liés à l'administration des demandes, à la gestion de l'information, ainsi qu'à la prise de décisions, à la gouvernance et aux progrès et aux processus de rendement du programme.

1.4 APERÇU DES RÉSULTATS DES VÉRIFICATIONS

Points forts

Le programme a mis en place divers mécanismes de surveillance et d'établissement de rapports pour surveiller et superviser les grappes. Ces mécanismes permettent une résolution efficace et rapide des problèmes et une évaluation continue du rendement des grappes. Le cadre de mesure du rendement (CMR) du programme intègre à la fois des indicateurs généraux de programme et des indicateurs particuliers à chaque grappe, ce qui permet à chaque grappe de démontrer ses engagements à une échelle plus détaillée.

Chaque grappe a un cadre de gestion des risques complet élaboré par le programme qui évalue ses profils de risque respectifs. La conception du cadre permet de cerner et d'évaluer les risques des grappes et de mettre en œuvre des stratégies d'atténuation pour faire face aux risques prescrits.

Les processus d'avance et de rapprochement du programme aident les grappes à atteindre leurs objectifs stratégiques et à assurer la déclaration opportune des fonds et des décaissements. Les approbations sont demandées et documentées conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Des processus de financement et des activités de surveillance sont en place et fonctionnent selon les prévisions pour assurer l'harmonisation avec les attentes générales de la *Politique du Conseil du Trésor* et de la *Directive sur les paiements de transfert*, ainsi qu'avec les exigences des ententes de contribution des grappes. En outre, un processus défini de vérification des demandes existe et il est appuyé par des contrôles efficaces pour l'approbation et le déboursement des fonds. Des outils, des modèles et d'autres lignes directrices sont documentés et accessibles aux grappes afin de clarifier les rôles, les responsabilités et les produits livrables.

Enfin, les grappes appuient et encouragent l'utilisation des deux langues officielles, conformément à la *Loi sur les langues officielles*, et la parité des conseils d'administration en ce qui a trait au ratio hommes-femmes est conforme aux exigences de l'entente de contribution.

Recommandations

La vérification a permis de formuler certaines recommandations dans les domaines de la gestion des risques et des outils de surveillance. Il a été déterminé que le programme aurait avantage à examiner ses processus de gestion des risques afin de s'assurer que la méthodologie des risques utilisée pour cerner et évaluer les risques nouveaux et émergents et y réagir demeure exacte, fiable et pertinente.

De plus, dans le cadre du processus de gestion des risques, le programme devrait conserver tous les documents justificatifs appropriés qui valident et justifient la probabilité et l'incidence des risques, ainsi que les cotes de risque globales prescrites dans la gestion des risques de projet de chaque grappe.

Enfin, les outils de rapport et de surveillance utilisés pour surveiller les exigences en matière de rapports des ententes de contribution et/ou les exigences liées aux objectifs de rendement du programme devraient être examinés afin d'assurer l'exhaustivité et l'exactitude des données.

1.5 AVIS ET CONCLUSIONS DE VÉRIFICATION

Dans l'ensemble, en tant que programme relativement nouveau, les Grappes d'innovation mondiales ont établi une base solide pour appuyer le renouvellement du programme par l'entremise de son cadre de contrôle de la gestion. Ce cadre intègre la gouvernance, la gestion des risques, la mesure du rendement et des contrôles efficaces de la gestion financière et de la surveillance et de l'établissement de rapports sur les programmes. Cette base peut être consolidée en renforçant la gestion des risques, y compris les pratiques de gestion de l'information, et en améliorant l'établissement de rapports et la surveillance des exigences de l'entente de contribution.

1.6 RÉPONSE DE LA DIRECTION

La direction approuve les constatations tirées du rapport et prendra des mesures pour donner suite aux recommandations d'ici le premier trimestre de l'exercice 2023-2024.

1.7 ÉNONCÉ DE CONFORMITÉ

Cette vérification a été réalisée conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada. Elle a été assurée grâce au programme d'assurance et d'amélioration de la qualité de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation.

Kimberley Accardi
Dirigeante principale de la vérification
Innovation, Sciences et Développement économique Canada

2.0 CONTEXTE

2.1 APERÇU

Situation de l'entité

Le programme Grappes d'innovation mondiales, anciennement connu sous le nom d'Initiative des Supergrappes d'innovation (ISI), est un programme d'Innovation, Sciences et Développement économique exécuté par Innovation Canada et lancé le 24 mai 2017. Le programme est une initiative de co-investissement visant à favoriser la croissance et le développement des écosystèmes d'innovation du Canada en accélérant la croissance économique dans les industries hautement innovatrices, en appuyant une excellente approche commerciale de collaboration et en donnant aux organismes canadiens un statut de chef de file mondial.

Un processus concurrentiel a été organisé pour sélectionner ces consortiums. Par conséquent, cinq grappes ont été sélectionnées et chacune a conclu une entente de contribution (EC) avec ISDE. Chaque entité, connue sous le nom de grappes, est un organisme indépendant à but non lucratif qui est responsable de la gestion des opérations et des activités, de la définition des priorités stratégiques et du choix et du financement des projets de manière équitable et uniforme. Les grappes sont également chargées d'entreprendre des projets et de redistribuer les fonds d'ISDE aux bénéficiaires finaux.

Le programme appuie le financement des grappes par des contributions non remboursables. Les cinq grappes assurent la participation des secteurs privé et postsecondaire, ainsi que d'autres intervenants de l'écosystème, afin d'accroître la collaboration et la recherche et le développement d'entreprises, d'améliorer les écosystèmes de l'innovation et de stimuler la productivité, la compétitivité et la croissance économique.

Le programme a les objectifs suivants :

- créer des écosystèmes d'innovation de calibre mondial et améliorer les attributs des écosystèmes d'innovation régionaux;
- accroître la collaboration entre les organismes privés, universitaires et du secteur public afin de renforcer les ressources, les capacités et les connaissances;
- accroître la compétitivité, la productivité et la croissance économique en créant de nouveaux emplois et des entreprises canadiennes;
- améliorer les technologies et commercialiser les produits, les procédés et les services qui répondent aux défis industriels importants pour les secteurs de la force économique du Canada.

Financement du programme

Le financement s'injecte dans les grappes canadiennes au moyen de co-investissements du gouvernement et de l'industrie, qui doit être égalé, dollar pour dollar. Le financement d'ISDE est

versé aux grappes pour couvrir les coûts d'exploitation et d'administration admissibles ainsi que les coûts de projet.

Le financement lié au fonctionnement et à l'administration des cinq grappes a commencé à être décaissé au cours de la première année des EC (exercice 2018-2019), tandis que le financement lié au projet a commencé à être décaissé au cours de la deuxième année (exercice 2019-2020). À compter d'avril 2021, le montant maximal de l'avance pour chaque entité est approuvé au début de l'exercice et payé en versements aux grappes, au besoin. Afin d'assurer une saine gestion des fonds d'ISDE, les grappes doivent fournir des rapports de rapprochement détaillés au programme décrivant la façon dont le financement a été utilisé sur une base semestrielle.

En 2018, le programme a alloué 918 millions de dollars de financement fédéral entre les grappes :

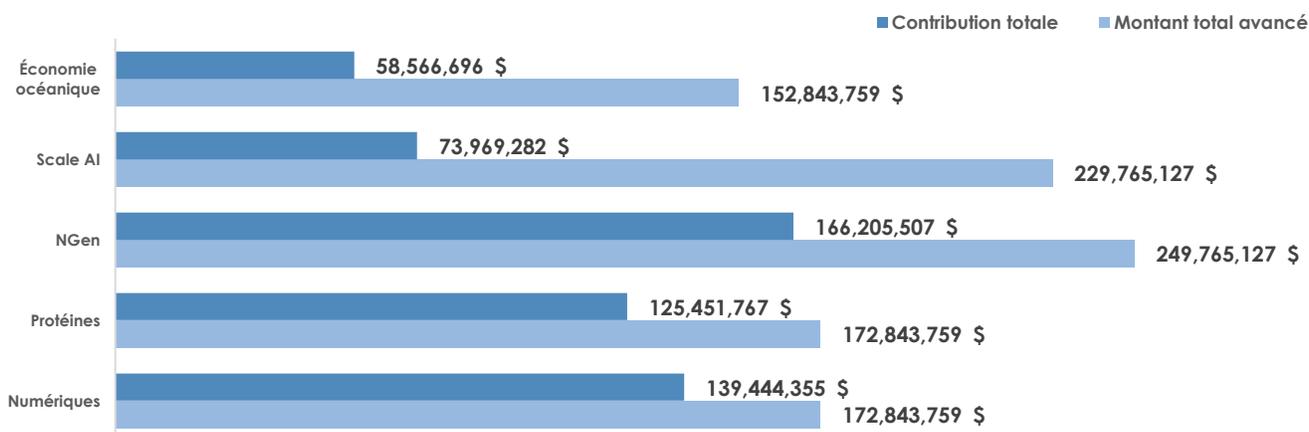
- Grappe de fabrication de prochaine génération (NGen) : 230 millions de dollars
- Grappe Scale AI : 230 millions de dollars
- Grappe des technologies numériques : 153 millions de dollars
- Grappe des industries des protéines du Canada (PIC) : 153 millions de dollars
- Grappe de l'économie océanique : 153 millions de dollars

Le Conseil canadien des normes a reçu 14,4 millions de dollars pour appuyer l'élaboration de normes internationales pour les technologies canadiennes élaborées à la suite de l'initiative. La somme restante de 17,5 millions de dollars a été allouée à l'équipe de programme au sein d'ISDE pour renforcer les capacités, assurer la supervision et l'appui continu aux grappes.

Une somme additionnelle de 60 millions de dollars a été annoncée dans le budget de 2021 (portant le financement total à 978 millions de dollars); où 20 millions de dollars ont été alloués à trois des grappes, respectivement les technologies numériques, les industries des protéines et la fabrication de prochaine génération.

Au 31 mars 2022, le programme avait avancé environ 563,6 millions de dollars sur une somme de 978 millions de dollars (58 % du financement total) à des grappes.

Figure 2 : Montants avancés par grappe au 31 mars 2022



Administration et gouvernance du programme

Les grappes doivent être des entités sans but lucratif, et depuis l'annonce des cinq grappes en 2018, elles ont mis en place des structures de gouvernance et des processus opérationnels pour répondre aux conditions requises dans leurs ententes de contribution respectives. Chaque grappe a son propre conseil d'administration dirigé par l'industrie, qui est responsable de son orientation stratégique et de ses politiques de gouvernance. Elles sont également chargées d'entreprendre des projets et de redistribuer les fonds d'ISDE aux bénéficiaires finaux. Les projets sont administrés au moyen des propres processus indépendants de la grappe, avec des guides de sélection de projets uniques et des critères d'admissibilité de projet stipulés dans l'entente de contribution, afin de sélectionner les projets qui correspondent le mieux à leur stratégie de grappe.

Le programme supervise et appuie les grappes dans le respect des modalités convenues. Le programme est géré par trois équipes chargées des processus administratifs et financiers; du rendement, de la gestion des données, des communications et de l'engagement; et de la politique stratégique, de la planification et des partenariats. Les équipes travaillent ensemble pour soutenir et surveiller les grappes. Le programme suit les progrès des grappes à l'aide d'appels bimensuels et mensuels, de l'observation des réunions des conseils d'administration des grappes et d'autres activités de rapport, comme les mises à jour des listes de membres, les rapports annuels et les plans d'entreprise, conformément à l'entente de contribution.

Activités de programme

Chaque grappe est guidée par une stratégie de grappe particulière à chaque entité qui décrit les activités qu'elle entend mener pour bâtir ses écosystèmes d'innovation. Les grappes entreprennent des projets et/ou redistribuent le financement aux bénéficiaires finaux (p. ex., les entreprises canadiennes, les établissements d'enseignement postsecondaire et de recherche, les organismes sans but lucratif, etc.). Chaque grappe effectue ses propres processus indépendants avec des guides de sélection de projets uniques, sélectionnant les projets qui correspondent le mieux à sa stratégie de grappe.

3.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION

3.1 OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE DE LA VÉRIFICATION

Conformément au Plan de vérification interne axé sur les risques 2021-2022 d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) approuvé, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a entrepris une vérification des Grappes d'innovation mondiales.

Objectif de la vérification

L'objectif de la vérification était d'évaluer la conception et l'efficacité opérationnelles du cadre de contrôle de la gestion du programme en ce qui a trait à la surveillance et à l'établissement de rapports, à la gestion des risques et aux processus et contrôles du programme.

Portée de la vérification

La portée de la vérification comprendra une évaluation des processus, activités et contrôles du 1^{er} janvier 2020 au 31 mars 2022.

Plus précisément, cela comprendra ce qui suit :

- efficacité des mécanismes de surveillance et d'établissement de rapports des programmes;
- conception et efficacité du cadre de gestion des risques du programme;
- protocoles de gestion de l'information et de collecte de données;
- traitement des paiements (processus d'avance et de rapprochement) et conformité aux exigences législatives et politiques applicables.

MÉTHODOLOGIE

La vérification a été réalisée conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada. D'après l'évaluation des risques, des critères et des sous-critères de vérification, liés à l'objectif global de vérification, ont été élaborés (voir l'annexe A).

La méthodologie utilisée pour cette vérification comprenait diverses procédures permettant d'atteindre l'objectif de la mission. Il s'agissait notamment d'entrevues, d'un examen de la documentation, d'une procédure pas-à-pas des systèmes et des processus, et d'essais de dossiers, y compris un échantillon de surveillance et de demandes.

Des échantillons provenant d'activités clés du programme ont été choisis pour évaluer les contrôles sur la surveillance et la production de rapports, la gestion financière et des risques et les processus d'approbation documentés. Ils comprenaient notamment des éléments liés à l'administration des demandes, à la gestion de l'information, ainsi qu'à la prise de décisions, à la gouvernance et aux progrès et aux processus de rendement du programme.

Le 11 mai 2022, le directeur général a tenu une réunion de compte rendu, en plus d'autres discussions avec la haute direction du programme, afin de valider les conclusions qui constituent la base du présent rapport. Cette réunion a également permis à l'entité vérifiée de fournir des renseignements et des éclaircissements supplémentaires sur les constatations.



4.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

4.1 INTRODUCTION

La présente section présente les résultats détaillés de la vérification des Grappes d'innovation mondiales. Les constatations sont fondées sur des éléments probants et des analyses provenant de l'évaluation initiale des risques et des travaux de vérification détaillés.

4.2 GESTION DES RISQUES

Pour chaque grappe distincte, les Grappes d'innovation mondiales ont élaboré un cadre de gestion des risques exhaustif, qui comprend des principes et des procédures de détermination de la propension à prendre des risques et des profils de risque pour chaque grappe. Il est possible d'améliorer les pratiques de gestion des risques, où le cadre de gestion des risques pourrait renforcer davantage la détermination des risques et les stratégies d'atténuation des risques afin d'en accroître la pertinence, et renforcer son harmonisation avec les attentes du programme.

Le programme effectue une évaluation annuelle de la gestion des risques qui est documentée dans un cadre de gestion des risques du projet (CGRP) pour chacune des cinq grappes. L'objectif du cadre est d'assurer une saine gestion et la mise en œuvre du programme, de surveiller les risques permanents et d'évaluer continuellement les risques qui pourraient influencer sur l'entente de financement du programme avec les grappes. Le CGRP agit comme un guide d'évaluation évolutif qui permet de déterminer les risques liés aux bénéficiaires et d'y réagir en incorporant les éléments clés pour la détermination des risques, l'évaluation et/ou le classement, l'atténuation des risques et les procédures de suivi.

Détermination des risques

Le processus de gestion des risques du programme sert à évaluer le niveau de risque pour chaque grappe et à déterminer s'il faut modifier la fréquence des rapprochements, des contrôles ou d'autres mesures d'appui ou d'orientation. Les facteurs de risque sont réévalués au moins une fois par année et peuvent donner lieu à des mises à jour du CGR. Afin de surveiller l'environnement de risque, il y a des points de contrôle tout au long de l'année qui déterminent et évaluent s'il y a des risques supplémentaires à inclure dans le cadre.

Un certain nombre de facteurs sont utilisés pour déterminer les risques potentiels, tels que les réunions avec les grappes, les décaissements anticipés et/ou l'examen des demandes des grappes pendant le processus de rapprochement, et les documents clés fournis par les grappes, comme le demande le programme. Bien que la réévaluation des risques de chaque grappe ait lieu chaque année, le programme peut procéder à une réévaluation plus précoce si et/ou

lorsque des changements surviennent dans un environnement de risque donné conduisant à une augmentation ou à une diminution potentielle de la cote de risque globale.

Évaluation des risques

Pour s'assurer que les risques nouveaux et émergents sont mis à jour au fur et à mesure de l'évolution du programme, les évaluations annuelles des risques mesurent deux types de risque :

- Risque lié à la conformité : Le risque que les grappes n'atteignent pas leurs objectifs énoncés et les objectifs du programme.
- Risque financier : Le risque que le financement ne soit pas utilisé aux fins prévues et/ou qu'il ne soit pas rapporté avec exactitude.

Les facteurs de risque utilisés pour évaluer les risques liés à la conformité et les risques financiers comprenaient des indicateurs fondés sur les exigences établies au début du programme. Ces indicateurs comprenaient la question de savoir si les exigences antérieures des grappes ont été établies au début du programme (c.-à-d., les cadres de gestion financière pour chaque grappe, la création d'une stratégie quinquennale, etc.).

Atténuation des risques

Conformément aux processus du programme, les CGR énoncent les mesures d'atténuation à prendre pour tout risque considéré comme moyen ou élevé. Il s'agit notamment de l'augmentation de la fréquence de suivi et de présentation de rapports ainsi que de la surveillance régulière de la gouvernance par l'inclusion d'un observateur d'ISDE dans chaque conseil d'administration de la grappe, des appels mensuels et bimensuels avec des grappes sur les priorités stratégiques et l'analyse qualitative et quantitative pour saisir l'incidence directe des projets.

En raison des similitudes des facteurs de risque, la vérification a permis de constater que la plupart des mesures d'atténuation des CGRP mises en place étaient courantes et applicables à toutes les grappes.

Le programme met à jour ses procédures opérationnelles en réponse aux profils de risque évalués par les grappes. Dans le CGRP 2019-2020, il a été noté que le risque financier d'une grappe était jugé plus élevé. Par conséquent, le programme a augmenté la fréquence de ses rapprochements, qui sont passés d'une période semestrielle à une période trimestrielle. Après une période de surveillance accrue, la grappe a démontré qu'elle avait atténué le risque financier et le programme a donc rétabli la fréquence de ses rapprochements à une période semestrielle en 2021-2022. Cela démontre la surveillance proactive du programme et le suivi des facteurs de risque.

Recommandation n° 1 (risque moyen)

Le programme devrait revoir périodiquement ses processus de gestion des risques afin de s'assurer que la méthodologie des risques utilisée pour cerner et évaluer les risques et y réagir est exacte, fiable et pertinente. Les documents justificatifs appropriés qui valident et justifient la

probabilité et l'incidence des risques, ainsi que les cotes de risque globales prescrites dans chaque cadre de gestion des risques doivent être conservés.

4.3 MÉCANISMES INTERNES DE SURVEILLANCE ET D'ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS

Le programme a mis en place divers mécanismes de supervision et d'établissement de rapports afin de se tenir au courant des activités des grappes et de cerner et de régler les problèmes liés à la présentation de rapports sur le rendement.

Caractère adéquat des mécanismes de supervision

Bien que les grappes soient responsables de l'exécution du programme, le programme joue un rôle essentiel de surveillance et de supervision pour s'assurer que les fonds sont dépensés conformément aux ententes de contribution. Le programme est principalement géré par trois équipes responsables des processus administratifs et financiers, du rendement, de la gestion des données et de l'évaluation de la conformité avec l'entente de financement.

La supervision des activités des grappes est assurée au moyen de diverses réunions, notamment :

- réunion du conseil d'administration, où un SMA du gouvernement du Canada agit à titre d'observateur;
- vérifications et mises à jour bihebdomadaires des grappes;
- réunions mensuelles des SMA et du DG avec les premiers dirigeants des grappes;
- réunions du SM et des présidents des grappes;
- réunions de groupes de travail, entre autres.

De plus, la structure interne du programme permet de créer des liens entre les équipes internes et les grappes et de favoriser le dialogue horizontal et vertical sur les politiques, les opérations du programme et les risques au niveau du programme. Les risques et les problèmes sont cernés dans les équipes internes, en fonction de leurs domaines de responsabilités, et sont transmis à un échelon supérieur et appuyés par l'équipe chargée des politiques, qui assure la liaison directe avec les représentants des grappes.

En ce qui concerne la supervision des projets financés, conformément à l'entente de contribution, les grappes sont responsables de la sélection des projets et de la création d'un comité indépendant de sélection des projets. Les documents d'orientation sur la sélection des projets ont été examinés par le programme afin de s'assurer que le processus de sélection des projets de chaque grappe respecte l'entente de contribution et démontre comment les projets admissibles contribueront à la réalisation des objectifs du programme et du Ministère. Le programme est informé des projets qui seront financés par les grappes par l'entremise de leurs plans d'entreprise annuels, qui sont soumis et examinés par le programme conformément à l'entente de contribution.

Documentation des mécanismes de supervision

Les activités de supervision globale sont menées au moyen de réunions tenues par l'équipe avec des représentants de la grappe. Bien qu'il n'y ait pas d'exigences en matière de rapports pour ces réunions, la vérification a permis d'obtenir et de mettre à l'essai un échantillon de dossiers de décisions et de procès-verbaux de réunions des divers mécanismes de surveillance dans le cadre du programme, car ils servent d'outil de surveillance. Il a été constaté que les réunions de surveillance étaient bien documentées et que des dossiers étaient tenus pour les réunions où des décisions clés avaient été prises.

Les réunions du conseil d'administration de la grappe, où le SMA siège à titre d'observateur, sont déterminées par les règlements respectifs de chaque grappe. Les grappes NGen, numériques et de l'économie océanique doivent tenir une réunion annuelle du conseil d'administration; toutefois, une réunion spéciale peut être demandée à tout moment. Les grappes des industries des protéines et Scale AI doivent avoir au moins deux réunions du conseil. Il a été constaté que toutes les réunions se sont déroulées dans les fréquences requises avec un observateur présent. D'autres réunions de grappes et de programmes, comme les réunions des SM et des présidents de grappes ainsi que les réunions des SMA/DG-premier dirigeant, ont également eu lieu au besoin, et des documents à l'appui ont permis de confirmer l'événement et la participation.

En outre, le programme prévoit des réunions de grappes bihebdomadaires, comme des appels informels et des contrôles, pour établir des relations et des rapports avec les grappes. Les renseignements et les mises à jour de ces contrôles sont résumés et communiqués aux équipes internes par l'utilisation de courriels internes bimensuels.

Mesure du rendement

Le programme a mis en œuvre un cadre de mesure du rendement (CGR) pour mesurer les réalisations des grappes. Le cadre définit les résultats à long terme, immédiats et à court terme du programme, ainsi que les indicateurs de rendement clés (IRC) pour suivre l'atteinte de ces résultats. Le programme surveille également les réalisations des grappes grâce à ce qui suit :

- une étude de l'incidence économique pluriannuelle des projets de grappes (qui comprend des entrevues et des enquêtes annuelles avec les partenaires du projet, ainsi que des modèles économiques);
- des lettres d'entente avec Statistique Canada pour fournir des données économiques sur les membres des grappes, les participants aux projets;
- des cas de réussite du programme (ce qui comprend des entrevues avec des partenaires du projet);
- des rapports annuels.

Afin de surveiller l'harmonisation des projets financés avec les objectifs du programme, les grappes présentent des rapports d'activités de projet au programme. Les rapports fournissent des détails sur les projets exécutés par les bénéficiaires finaux et les avantages escomptés.

4.4 DONNÉES ET RENSEIGNEMENTS POUR LA SUPERVISION

Des processus ont été établis pour évaluer l'exactitude et l'exhaustivité des données reçues des grappes. Il est possible d'améliorer les mécanismes du programme, utilisés pour rendre compte du rendement de la grappe au niveau du projet, afin d'assurer l'exhaustivité, l'exactitude et la cohérence de la structure de l'information fournie.

Les ententes de contribution sont utilisées comme principal outil par le programme pour assurer la conformité des grappes à l'objectif du programme. Chaque entente de contribution énonce plusieurs exigences en matière de rapports et des documents que les grappes doivent fournir pour appuyer la supervision. Parmi les exemples de ces exigences en matière de rapports figurent un rapport annuel, un plan d'entreprise annuel, une stratégie quinquennale de grappe, un cadre de gestion financière, une stratégie de données, une stratégie de PI et des mises à jour de la liste des membres.

Pour s'assurer que les grappes respectent ces exigences en matière de rapports et que l'information fournie est exacte et complète, le programme utilise les mécanismes suivants :

- listes principales de contrôle des rapports;
- rapports d'activité de projet;
- groupe de travail sur la gouvernance des données avec les grappes.

En plus des mécanismes de rapport susmentionnés, le programme doit également veiller à ce qu'il y ait une surveillance suffisante des coûts admissibles réclamés et démontrer l'harmonisation avec le cadre de gestion financière des grappes. Le processus de rapprochement des demandes et les vérifications des tiers bénéficiaires effectuées par des experts externes sont des mécanismes utilisés pour s'assurer que les demandes appropriées sont faites et pour recouvrer les coûts non admissibles réclamés par les grappes.

Listes principales de contrôle des rapports

La liste principale de contrôle des rapports est un outil de suivi utilisé par le programme pour consigner la question de savoir si les exigences énoncées dans l'entente de contribution sont respectées. Elle définit les exigences en matière de rapports et les dates d'échéance prévues et s'assure que les documents reçus des grappes sont complets. La liste de contrôle est mise à jour chaque année et fermée une fois que les exigences sont satisfaites. La liste de contrôle comprend des éléments tels que la date de réception des rapports reçus, l'approbation et l'examen des signatures de la direction du programme, le suivi ou les notes à produire, le cas échéant.

L'équipe de vérification a échantillonné et examiné dix listes de contrôle, dont deux pour chacune des cinq grappes couvrant les exercices 2020-2021 et 2021-2022. Il a été constaté que certaines des listes de contrôle testées ne contenaient pas les renseignements prescrits par le processus en place, comme la date de réception des documents, la date d'approbation du conseil (au besoin), la date et la signature des responsables démontrant l'examen et l'approbation des principales exigences en matière de rapports des ententes de contribution.

Bien que ces listes de contrôle ne soient pas essentielles pour assurer le respect de l'entente de contribution, le programme pourrait compter sur des renseignements incohérents ou inexacts pour appuyer la supervision.

Rapports d'activité de projet

Les rapports d'activités de projet servent à surveiller les projets entrepris par les bénéficiaires finaux de la grappe. Ces rapports permettent au programme de recueillir des données et des renseignements pertinents au niveau du projet sur les projets administrés par les bénéficiaires finaux et comprennent des renseignements tels que le coût du projet, les renseignements sur les participants et/ou les partenaires et les avantages escomptés. Les rapports sont préparés au début et à la clôture du projet.

L'équipe de vérification a sélectionné et testé un échantillon de vingt-neuf rapports sur les activités de projet (RAP) pour vérifier l'exhaustivité et l'exactitude des renseignements fournis. À partir de cet échantillon, 17 RAP représentaient des projets achevés (aussi appelés RAP de fermeture). Toutefois, il a été noté que certains des RAP sélectionnés pour l'échantillonnage n'étaient pas systématiquement remplis ou ne contenaient que peu de renseignements à l'appui sur la façon dont les projets financés étaient harmonisés avec les objectifs du programme. En l'absence d'un RAP complet, le programme risque de valider des indicateurs particuliers du cadre de mesure du rendement et d'être incapable de les attester.

Recommandation n° 2 (risque moyen)

Le programme devrait veiller à ce que les outils utilisés pour surveiller les exigences de déclaration de l'entente de contribution soient examinés pour vérifier l'exhaustivité et l'exactitude des données.

4.5 PROCESSUS D'AVANCE ET DE RAPPROCHEMENT

Il existe un processus d'avance et de rapprochement défini qui est appliqué de façon uniforme et qui est étayé par des documents appuyant des décisions et des approbations clés.

La réalisation des objectifs du programme est administrée par des contributions non remboursables versées aux grappes sur plusieurs périodes. Pour ce faire, il fournit un paiement anticipé basé sur les grappes et intitulé « montants » selon l'entente de financement. Par la suite, le rapprochement des fonds reçus et dépensés est effectué par les grappes et soumis au programme pour examen supplémentaire. Le programme détermine si les dépenses pour la période pertinente sont admissibles en vertu de l'entente de contribution et surveille les paramètres clés du programme.

Avances

Avant avril 2021, les grappes ont reçu du financement au moyen d'avances pour l'exercice, en fonction des besoins en trésorerie décrits dans l'entente de contribution et d'une prévision

périodique des flux de trésorerie. Des progrès ont été réalisés sur une base semestrielle, sauf pour l'une des grappes, qui a obtenu une avancée trimestrielle en réponse aux mesures d'atténuation des risques mises en place en raison d'une augmentation de la cote de risque de la grappe. Cette situation est revenue à la situation semestrielle une fois que les mesures correctives ont été mises en place et après que la réévaluation du risque a donné lieu à un faible risque.

À compter d'avril 2021, le programme a modifié son processus d'avance dans le cas où les plans d'entreprise annuels des grappes servent à déterminer le montant de financement que les grappes demandent au programme au cours de l'exercice, avec l'éventualité que le montant demandé ne dépasse pas leur profil financier (tel qu'il a été déterminé dans leurs ententes de contribution respectives). Dans le cadre de ce nouveau processus, les avances sont généralement versées en quatre tranches (le quart du montant annuel approuvé), où des paiements moins fréquents pourraient être effectués en fonction des besoins de trésorerie et à la demande de la grappe. Les avances sont directement liées aux besoins de trésorerie de la grappe, et pour avoir droit à une avance, une grappe doit fournir une attestation selon laquelle au moins 90 % des paiements anticipés reçus du programme ont été dépensés.

Rapprochements

Conformément aux exigences de l'entente de contribution, chaque grappe comptabilise l'utilisation des avances antérieures en présentant une demande pour rapprocher le financement reçu du programme. Ce rapprochement est effectué et soumis au programme pour examen semestriel afin de s'assurer que les dépenses engagées avec le financement du programme sont conformes aux exigences d'admissibilité en vertu de l'entente de contribution signée.

Les renseignements justificatifs, tels que les formulaires de rapprochement et les factures, doivent être soumis 30 jours après la fin du deuxième et du quatrième trimestre de chaque exercice et doivent comprendre tous les coûts admissibles rapprochés au cours de la période de six mois, peu importe l'avance payée au cours de la même période.

Au total, treize (13) avances et dix (10) rapprochements ont été échantillonnés aux fins d'essais de vérification. Ces formulaires d'avances et de rapprochement échantillonnés ont été jugés conformes aux contrôles en place pour la vérification et le rapprochement des demandes.

Supervision des fonds

Le programme surveille les données sur les avances et les rapprochements au moyen de plusieurs outils, dont les formulaires de demande soumis, le suivi de la vérification des demandes et le Système d'information de gestion ministérielle (SIGM). Conformément à la carte du processus de rapprochement du programme, le suivi de la vérification des demandes est mis à jour et examiné par rapport à chaque avance et rapprochement effectués, tout en s'assurant qu'il est harmonisé avec d'autres outils de surveillance. L'agent de vérification de la demande et le gestionnaire des demandes examinent le suivi afin de compléter les discussions de haut niveau avec le directeur général lorsqu'ils examinent des questions touchant l'approbation de l'avance et l'approbation du rapprochement.

La réserve de trésorerie ou le financement avancé disponible à chaque fin d'année est discuté avec les grappes. Un rapprochement définitif de l'écart entre l'avance totale et le montant total rapproché aura lieu une fois que le programme aura atteint la fin de son cycle de vie et que tout solde disponible sera retourné à ISDE, conformément aux ententes de financement. Dans le cadre du nouveau processus d'avance, les Grappes d'innovation mondiales avancent de nouveaux fonds avant de rapprocher les avances antérieures. Le nouveau processus d'avance a facilité l'accès des grappes aux fonds nécessaires pour répondre aux besoins de trésorerie à court terme, a assuré que le programme faisant des avances en fonction des renseignements les plus pertinents (approuvés par le conseil d'administration) et, en fin de compte, a mieux positionné les grappes pour atteindre des objectifs stratégiques.

4.6 ADMINISTRATION ET APPROBATION DES DEMANDES

Le programme a mis en place des procédures documentées pour appuyer les articles 32, 34 et 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Les processus d'avance et de rapprochement sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

La nature et l'exécution opérationnelle des initiatives de programme exigent que les articles 32, 34 et 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) soient appliqués pour le financement des avances. Dans l'ensemble du gouvernement, le programme est assujéti aux articles 32, 34 et 33 de la LGFP.

- Article 32 : Une délégation de pouvoir est nécessaire pour déterminer les fonds appropriés et approuver l'engagement de financer les dépenses pour le contrat ou l'autre arrangement en question.
- Article 34 : Une délégation de pouvoir est nécessaire pour attester la réception des produits fournis ou des services rendus.
- Article 33 : Une délégation de pouvoir est nécessaire pour attester le paiement des produits reçus et/ou des services rendus.

La vérification a permis de constater, par des essais, que l'article 32 de la LGFP était documenté pour chaque entente de contribution et, lorsque des augmentations des montants de financement étaient nécessaires, des modifications aux ententes de contribution originales pour la portée de la vérification ont été signées par les autorités compétentes.

L'équipe de vérification a également vérifié le calendrier et la question de savoir si les titulaires du pouvoir délégué ont approuvé l'article 34 de la LGFP. Il a été constaté que tous les formulaires de demande d'avance et de rapprochement envoyés aux grappes ont été approuvés par le directeur général, qui a exercé son pouvoir délégué.

La vérification a permis de constater que le Secteur de la gestion intégrée a approuvé l'article 33 de la LGFP pour le déblocage des fonds aux grappes, après s'être assuré que les autorités compétentes avaient signé les articles 34 et 32 de la LGFP avant le déblocage des fonds.

4.7 OUTILS ET APPUI POUR LE CYCLE DE VIE DU PROGRAMME

Des outils, des modèles et d'autres soutiens sont documentés et accessibles aux grappes afin de clarifier les rôles et les responsabilités, la gestion du programme et l'exécution du projet.

Les rôles et les responsabilités sont clairement définis et documentés entre le programme et chaque grappe. Le programme assure une supervision et un soutien continu à chaque grappe au moyen de réunions bimensuelles et de points de contact mensuels, ce qui est utile en discutant des activités de conformité, des questions non résolues et de la stratégie de la grappe. Des éclaircissements adéquats sont fournis aux grappes par l'entremise de documents d'orientation et de modèles qui guident la présentation de rapports par les grappes, leurs rôles et les tâches requises.

Le programme atténue les problèmes potentiels de rapport en fournissant des documents d'orientation, en affectant du personnel comme liaison directe avec les grappes, en consultant des grappes sur les modèles de rapport et en organisant des séances de questions et réponses à des fins de clarification. Des modèles et des documents d'orientation tels que le modèle de justification des coûts étrangers, le modèle de RAP, les lignes directrices du plan d'entreprise, le document d'orientation sur l'établissement des coûts principaux et les lignes directrices du rapport annuel sont distribués afin de fournir des éclaircissements et de structurer davantage les exigences en matière de rapports des programmes.

4.8 GESTION DE L'INFORMATION

Les grappes élaborent des stratégies de données et y adhèrent conformément aux exigences énoncées dans les ententes de contribution, tandis que le programme utilise efficacement les systèmes existants pour appuyer les activités du programme. Les demandes sont étayées par des documents clés de décision et d'approbation conservés dans des dossiers électroniques centralisés.

Pour appuyer ses activités, le programme utilise un certain nombre de systèmes d'information, dont GCDocs pour le stockage de documents, BlackBerry WorkSpace pour échanger des documents pour l'avance et les rapprochements avec les grappes, SOPHIA pour l'hébergement et le transfert de données pour l'information sur le projet, et le SIGM, qui est le système ministériel de subventions et de contributions, pour consigner les engagements financiers, les paiements des demandes et les calendriers de remboursement.

Le programme tient à jour des dossiers électroniques pour chaque grappe, qui sont structurés en fonction des numéros de demande. Les dossiers comprennent des dossiers dédiés aux demandes d'avance et de rapprochement, y compris les formulaires d'approbation et les lettres de notification. Ces dossiers sont conservés centralement à GCDocs. Toutes les demandes testées étaient accessibles par voie électronique et suivaient la structure des dossiers normalisée, les principaux documents de décision pour chaque étape étant généralement enregistrés dans les dossiers désignés. Ce stockage électronique central de l'information dans les dossiers de projet et les activités de programme a permis d'avoir facilement accès aux documents décisionnels clés. Les contrôles d'accès sont documentés pour chacun des différents systèmes de gestion de l'information. Ils fournissent des détails sur les rôles et les

responsabilités en matière d'accès, les dispositions et les lignes directrices relatives à la résiliation de l'accès.

En outre, chaque grappe a élaboré et documenté une stratégie de données décrivant son approche de la gestion des données. La stratégie comprend la couverture des éléments de données suivants : gouvernance, respect des règles et des règlements, sécurité, intégrité et confidentialité, responsabilité, levier et réutilisation, littératie.

4.9 UTILISATION DES LANGUES OFFICIELLES ET REPRÉSENTATION

Les exigences en matière de rapports des grappes sont conformes à la *Loi sur les langues officielles*. La parité des conseils d'administration en ce qui a trait au ratio hommes-femmes est conforme à l'exigence de l'entente de contribution (50 %).

La *Loi sur les langues officielles* a pour objet de veiller à ce que les Canadiens et Canadiennes aient accès aux services dans la langue officielle de leur choix. Cette exigence a été incorporée dans les ententes de contribution des grappes, qui stipulent que les grappes doivent fournir des communications principales au public dans les deux langues officielles, ce qui comprend toutes les exigences en matière d'information et de rapports accessibles au public (plans d'entreprise annuels, rapports annuels et stratégie quinquennale). Des renseignements et des rapports accessibles au public pour les grappes (tels que les plans stratégiques, les rapports annuels et les plans d'entreprise annuels) sont disponibles sur les sites Web respectifs des grappes dans les deux langues officielles.

Les grappes doivent choisir la langue officielle de correspondance de leur choix avec ISDE. Sur cette base, le programme a veillé à respecter les décisions prises par les grappes et a communiqué efficacement avec eux dans la langue de choix. Au moment de la vérification, toutes les grappes avaient choisi de communiquer en anglais.

Selon les ententes de contribution en place, le conseil d'administration de chaque grappe doit comprendre au moins 50 % de femmes et doit comprendre des représentants de l'écosystème et une représentation importante de la diversité multiculturelle du Canada, y compris les minorités visibles et les peuples autochtones. Il a été constaté que toutes les grappes respectent la parité du conseil en ce qui concerne le ratio hommes-femmes, conformément à l'entente de contribution. Selon les rapports annuels de la grappe pour l'exercice 2020-2021, chacune des cinq grappes compte 50 % de femmes membres du conseil d'administration, en plus des membres des équipes de direction et du personnel clé.

Afin d'assurer le respect du ratio hommes-femmes par les grappes et le maintien de l'équilibre, le programme suit cette exigence au moyen de rapports annuels et de réunions du conseil d'administration. Si des changements ont une incidence sur la composition du conseil d'administration d'une grappe, ils sont traités par une lettre comprenant un plan établi par la grappe pour rétablir l'équilibre entre les sexes, et approuvé par le programme.

4.10 RÉPONSE ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

Les conclusions et les recommandations de cette vérification ont été présentées au directeur général et aux membres de l'équipe de la haute direction. La direction approuve les constatations tirées du rapport et prendra des mesures pour donner suite aux recommandations d'ici le premier trimestre de l'exercice 2023-2024.



5.0 CONCLUSION GLOBALE

Dans l'ensemble, en tant que programme relativement nouveau, les Grappes d'innovation mondiales ont établi une base solide pour appuyer le renouvellement du programme par l'entremise de son cadre de contrôle de la gestion. Ce cadre intègre la gouvernance, la gestion des risques, la mesure du rendement et des contrôles efficaces de la gestion financière et de la surveillance et de l'établissement de rapports sur les programmes. Cette base peut être consolidée en renforçant la gestion des risques, y compris les pratiques de gestion de l'information, et en améliorant l'établissement de rapports et la surveillance des exigences de l'entente de contribution.



ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Vérification des Grappes d'innovation mondiales	
Critères de vérification	Sous-critères
Gestion des risques	
1. Un cadre de gestion du risque a été établi et est intégré à la supervision et à l'administration du programme.	1.1 Un cadre de gestion des risques est en place et appuie la détermination, l'évaluation et l'atténuation des risques du programme.
Supervision – Surveillance et établissement de rapports	
2. Les processus de surveillance et de rapport du programme sont établis et fonctionnent efficacement pour mesurer le rendement des objectifs du programme et le respect des exigences du programme.	2.1 Des processus internes de surveillance et de production de rapports sont en place pour examiner et évaluer les progrès des grappes par rapport aux objectifs du programme et à la conformité aux modalités du programme, y compris les exigences de gouvernance.
	2.2 Le programme reçoit des données et de l'information complètes, exactes et en temps opportun des grappes afin de surveiller et de superviser le programme et de s'assurer que les exigences de l'entente de contribution sont respectées.
Processus et contrôles du programme	
3. Des processus et des contrôles efficaces sont en place pour appuyer l'administration des objectifs du programme et atteindre les résultats escomptés.	3.1 La conception et l'efficacité opérationnelle du processus d'avance et de rapprochement appuient les activités de supervision et assurent l'harmonisation avec les exigences du programme.
	3.2 Les paiements versés aux grappes sont conformes aux articles 32, 34 et 33 de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> .
	3.3 Des outils et le soutien continu sont documentés et accessibles aux grappes afin de clarifier la gestion du programme, l'exécution tout au long du cycle de vie et les rôles et les responsabilités.
	3.4 Des contrôles de gestion de l'information sont en place pour s'assurer que les données recueillies sont gérées, conservées et protégées contre les menaces internes et externes.
	3.5 La conception et l'exécution du programme respectent les obligations du gouvernement du Canada, énoncées dans la <i>Loi sur les langues officielles</i> et les politiques connexes du Conseil du Trésor, et des efforts sont déployés pour appuyer la participation des groupes sous-représentés.